

Rapport de GRH

Sujet : Planification des effectifs.



Réalisé par : ALOUDRHIRI ALAMI SAMI ANOUAR

MOHAMMED YOUSSEF MATMATA

Rida RHOULAMI

SAMI LOUAH.

Sommaire :

Introduction à la GRH :

La Direction des ressources humaines a pour mission de proposer et concevoir une politique de gestion et de pilotage des ressources humaines. Elle recouvre l'ensemble des pratiques mises en œuvre pour administrer, mobiliser et développer les ressources humaines impliquées dans l'activité d'une organisation.

La planification des effectifs est un processus qui consiste à préciser les besoins en ressources humaines d'une entreprise et à développer des plans pour s'assurer que ces besoins sont comblés. Autrement dit, il s'agit de veiller à ce que les bonnes personnes, possédant les bonnes connaissances et les bonnes compétences, occupent les bons postes en bon nombre au bon moment. La planification des effectifs est un processus ordonné dont le but est de : Cerner le nombre d'employés ayant les compétences voulues pour répondre aux buts et aux objectifs stratégiques. Développer un plan pour s'assurer que les effectifs appropriés seront disponibles pour offrir des services de qualité.

→ MOTS CLÉS de la GRH.

- **Gérer,**
- **Organiser,**
- **Analyser,**
- **Anticiper...**

Finalités stratégiques de la GRH :

1) **Attirer les compétences requises**
   : attirer et retenir des collaborateurs talentueux
2) **Développer les compétences acquises**
3) **Mobiliser les compétences disponibles pour réussir des projets innovants.**
4) **Conserver les (seules) compétences requises**
5) **Respecter les contraintes juridiques**
6) **Maîtriser les coûts de GRH**
7) **Être socialement responsable**

Missions et Outils de la GRH :

1) **Analyse-Evaluation des emplois : elle consiste à effectuer une analyse et à fournir une information détaillée sur un emploi précis qu'on veut décrire.**

2) **Rémunération**

3) **Recrutement et affectations**

4) **Développement**

5) **Relations sociales**

6) **Pilotage et planification GPEC (gestion prévisionnel des emplois et des compétences) :**

   La GPEC a pour objet de réaliser la meilleure adéquation possible entre les compétences humaines et les besoins futurs de l'entreprise.
   Elle permet d'anticiper (prévenir, agir avant) les conséquences sur l'emploi, les évolutions économiques, technologiques, structurelles ou sociologiques, tant sur le plan des besoins de l'entreprise que celui des hommes.

GPEC: Evolution …

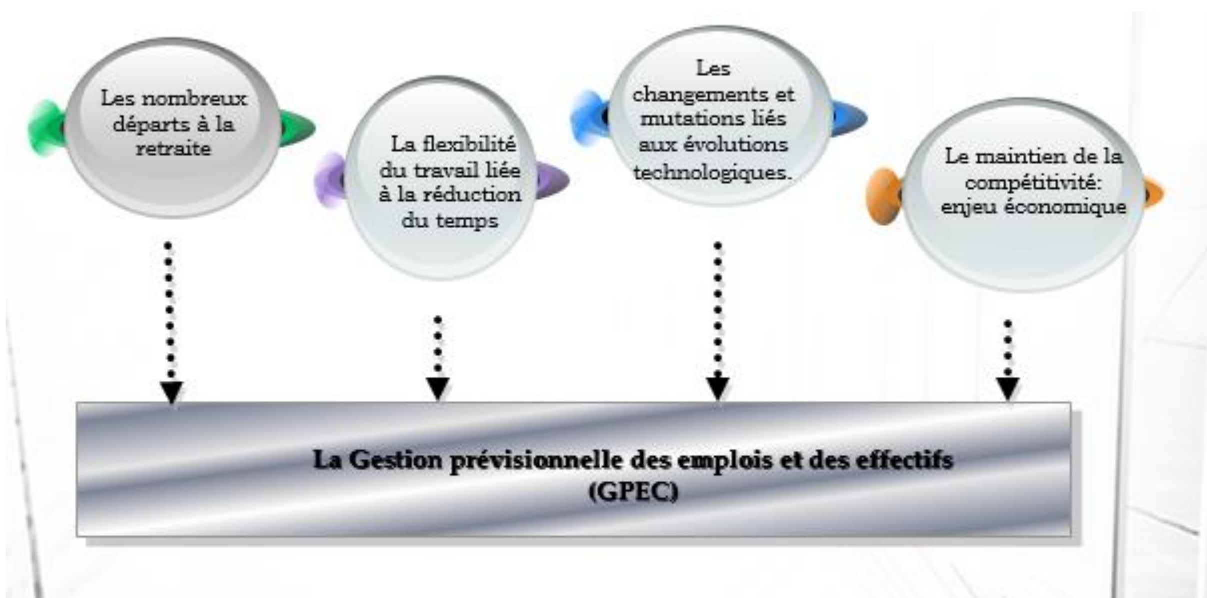
Quatre grandes phases:

- ❑ Gestion prévisionnelle des effectifs
- ❑ Gestion prévisionnelle des carrières
- ❑ Gestion prévisionnelle des emplois
- ❑ Gestion prévisionnelle des emplois et des Compétences

Une cinquième grande étape :

- ❑ Prospective du métier.

Les enjeux de la Gestion prévisionnelle des emplois et des compétences :



-Les nombreux départs à la retraite dus à l'évolution démographique.

- La nécessaire flexibilité du travail liée à la réduction du temps de travail.

- Les changements et mutations liés aux évolutions technologiques.

- L'adaptation de la version 2000 de la norme ISO.

Approches de définition de la Gestion Prévisionnelle des emplois et compétences :

1) La GPEC est une prévision systématique de l'offre et de la demande future de la main d'œuvre au sein d'une organisation.
2) La GPEC est un processus par lequel une entreprise s'assure qu'elle a le bon nombre et la bonne sorte de personnes à la bonne place et au temps voulu.
3) La GPEC est un ensemble d'activités qui permet aux dirigeants d'une organisation d'identifier d'évaluer et de définir leurs besoins en RH en tenant compte de leurs objectifs et de leurs programmes d'action et de développement à court, moyen et long terme.

Objectifs de la Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences :

- ✓ Maintenir l'employabilité des salariés (capacité d'évoluer de façon autonome)
- ✓ Doter l'entreprise en ressources humaines, en qualité et en quantité au moment voulu.
- ✓ Obtenir une adéquation efficace entre ses salariés et ses emplois.
- ✓ Permettre une meilleure gestion des carrières (Observation des étapes cruciales).
- ✓ Maîtriser les conséquences des changements technologiques et économiques.

Apport de la Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences :

❖ **Rationalité, légitimité, cohérence de la fonction Ressources humaines :**

- Rationalisation des systèmes GRH via leur mise en cohérence avec les stratégies de l'entreprises en question; et la contribution à leur déploiement. »

❖ **Amélioration de la qualité du service :**

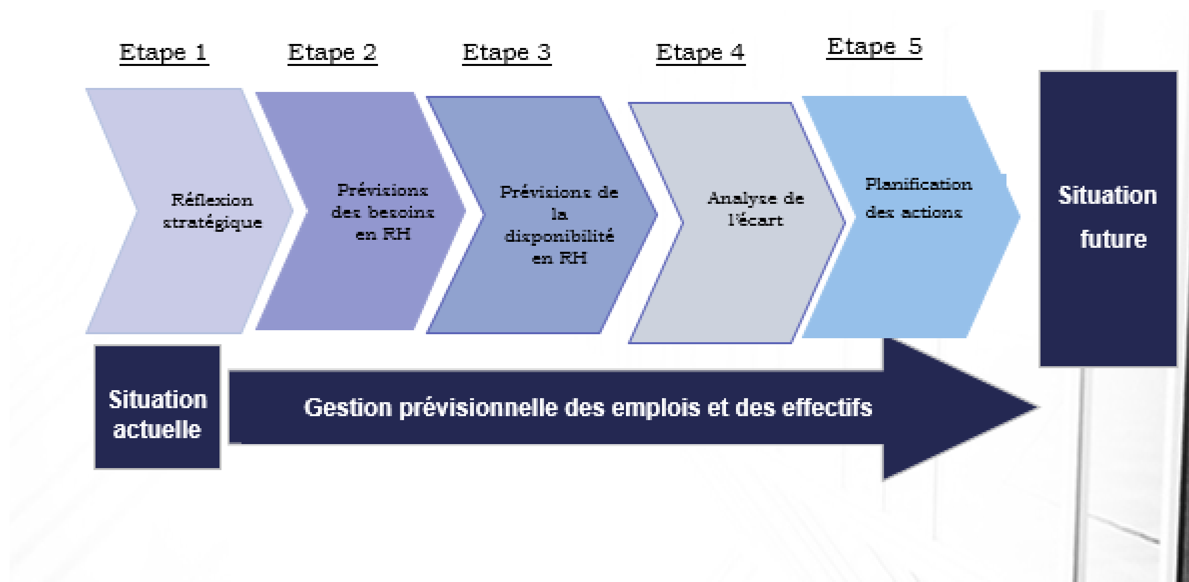
- Pilotage concomitant des disponibilités et des compétences.

❖ **Entretien du climat social :**

- Communication avec les salariés.
- Etablissement d'une gestion proactive à moyen terme avec peu de modifications dans les plannings plutôt qu'une gestion réactive à court terme.
- Implication des managers dans la gestion des RH .

❖ **Réduction des coûts :**Réduction de la masse salariale et des heures de travail supplémentaires.

Processus de planification des effectifs (GPEC) :



Etape 1 : Réflexion stratégique

- La démarche de la réflexion stratégique est une activité annuelle.
- La nécessité de participation de plusieurs instances de l'entreprise.
- L'élaboration d'un bilan de la situation actuelle:
  - Analyser l'environnement externe (Marché de travail, concurrence…).
  - Etablir un diagnostique de l'environnement interne (forces, faiblesse…).
- L'élaboration des objectifs organisationnels et des orientations stratégiques:
  - Objectifs du développement.
  - Objectifs de la qualité des produits et des services.

Etape 2 : Prévisions des besoins en ressources humaines

- La détermination des profils et des compétences nécessaires pour chaque secteur pour atteindre les objectifs fixés lors de la réflexion stratégique.
- Les besoins en ressources humaines:
  - Besoins quantitatifs (capacité de production)
  - Besoins qualitatifs (analyse qualitatif :)
    - Quelle fonction devrons-nous combler?
    - Quels types de compétences faudra-t-il?

- ❖ Au sein de l'effectif actuel, y ‘a-t-il des employés qui peuvent réaliser le travail?
- ❖ Avec du perfectionnement, y ‘a-t-il des employés qui pourraient réaliser le travail?...

❖ ***<u>Modèle de prévision des besoins en ressources humaines</u>***

Catégorie d'emploi	Titre de l'emploi	Effectifs actuels	Départs prévus*	Avancement potentiel**	Demande future	Déséquilibre	
						Surplus	Manque
Gestion	Directeur des ventes	1			1		
	Directeur des finances et de l'administration	1			1		
	Directeur des opérations				1		1
	Directeur de la R & D	1			1		
Ressources humaines	Directeur des ressources humaines				1[2]		
	Agent de gestion des ressources humaines	1		1[1]	1		1
	Conseiller en formation						
Soutien administratif	Adjoint						
	Réceptionniste						
Opérations	Développeur web	8		1	6	1	
	Administrateur de bases de données						
	Concepteur graphiste						
Ventes	Vendeur						
	Conseiller en marketing						
	Designer						
Recherche et développement	Ingénieur						

Etape 3 : Prévisions de la disponibilité des ressources humaines

- ❖ L’analyse de la disponibilité de l’effectif actuel.
- ❖ La connaissance des compétences et des habilités de tous les employés actuellement en poste:
  - Ses champs d'expertise, son rendement.
  - Ses intérêts, ses aspirations.
  - Son expérience professionnelle.
- ❖ L’identification des employés qui sont déjà en mesure de répondre aux nouveaux besoins.

Etape 4: Analyse de l'écart

- Comparaison les postes disponibles et les postes prévus pour savoir si on a des écarts.
- Détermination s'il s'agit d'un :

Ecart quantitatif :

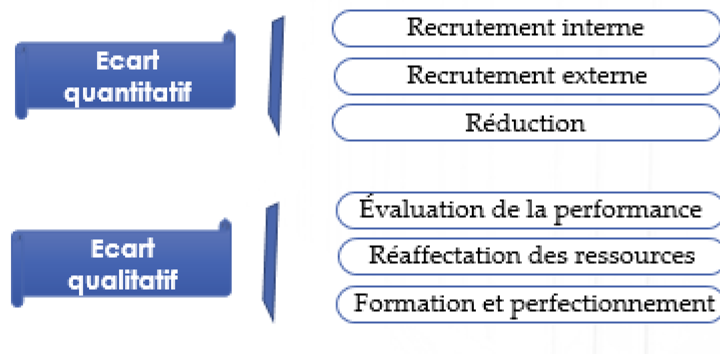
- ✓ Manque de main d'œuvre.
- ✓ Surplus de main d'œuvre.

Ecart qualitatif:

- ✓ Le personnel n'a pas les compétences et les habilités nécessaires.
- ✓ Le personnel est surqualifié.

Etape 5: Planification des actions

Choix de meilleures actions à poser pour combler l'écart constaté:



Elaboration d'un plan d'actions afin d'atteindre les objectifs fixés.

Conclusions :

De manières évidemment nuancées selon les cas étudiés, la GPEC sert peu à « prévoir » dans un but d'optimisation des moyens d'adaptation de la main d'œuvre (ou de réduction des écarts). Malgré les intentions et les textes des accords, la GPEC n'est que très peu articulée aux leviers de la GRH que sont la formation, le recrutement, la mobilité, et plus encore, l'organisation du travail. La loi de 2005 mixe clairement logique de compétitivité économique et logique de sécurisation de l'emploi. Mais dans les pratiques, on trouve deux types d'accords : défensifs pour gérer ou diminuer les effectifs, offensifs quand il s'agit de développement des compétences. En 2012, l'objectif de développement de l'employabilité par la GPEC est surtout présent dans les intentions des pouvoirs publics et dans les réflexes des organisations syndicales. La GPEC est encore souvent un vecteur d'autopromotion de la fonction ressources humaines, notamment auprès des managers. La GPEC tend à être utilisée comme

vecteur de communication et comme outil d'accompagnement du changement au profit des directions d'entreprises. La GPEC ne prend pas en compte l'ensemble des situations professionnelles réellement induites par l'activité, mais seulement les emplois en CDI relevant du périmètre « employeur ».La GPEC en 2012, individualise de plus en plus l'accompagnement des salariés.

Limites de l'approche GPEC :

- Besoins imprévisibles
- Valeur ajoutée incertaine
- Outils peu Opérationnels
- Engagement des organisations